

**PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA PUSAT BIAYA
PADA PT HERCULON CARPET SEMARANG**

Oleh :
Linda Bintariani
B12.2011.02003
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Dian Nuswantoro
E-mail : 212201102003@mhs.dinus.ac.id

ABSTRACT

Accounting responsibility of through the organization structure, the composition of the budget, and expense reporting system is a way that companies use to control the cost during one period and use to managers cost centre for decisions making. The purpose of this research is to know the role of accounting as a tool of accountability for performance assessment centre fee and to obtain a clear picture of how the application of responsibility accounting systems at PT Herculon Carpet Semarang. The data use is quantitative data, the data source is the primary and secondary data. The object of the research is PT Herculon Carpet Semarang. Data analysis was done with a descriptive method.

Research results PT Herculon Carpet Semarang, the structure of the organization clearly and unequivocally shows the level of authority and responsibility was implemented from superiors to subordinates. This is apparent from the organizational structure and the explanation that shows the Division of duties and the function of each unit of the organization. PT Herculon Carpet Semarang have made the preparation of the budget for its own section, which is set in a bottom-up, where each part/function first make a budget and then submitted to the management. Implementation of the performance appraisal process on the company either, with the Division of the budget compared to the percentage of realisation in each year.

Keyword : Accounting responsibility, Cost Centre, Performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen (Hansen dan Mowen, 2009). Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu bagian dalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya, perolehan pendapatan, atau penggunaan dana investasi. Pusat pertanggungjawaban utama terdiri dari empat macam yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi.

Demi kelangsungan hidup perusahaan, maka sebaiknya perlu dilakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan dan mengurangi biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatannya. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban guna menunjang pengendalian biaya. Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan maka akan semakin baik pula pengendalian biaya, sedangkan pengendalian biaya yang baik akan memudahkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab ke tingkat pimpinan di bawahnya dengan lebih efisien tanpa memantau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan.

Tujuan pengendalian pusat pertanggungjawaban biaya adalah agar manajemen membuat perencanaan untuk setiap pusat biaya yaitu dengan mengelompokkan setiap biaya menurut fungsi unit kerja tersebut dengan sebaik-baiknya. Pengelompokan fungsi unit kerja berhubungan dengan pencatatan dan pemisahan biaya bagi tiap-tiap bagian atau sub bagian dalam perusahaan. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah pelaporan dan pertanggungjawaban biaya masing-masing bagian kepada manajer. Pengelompokan ini kemudian menimbulkan apa yang disebut dengan konsep akuntansi pertanggungjawaban, karena setiap pimpinan yang ditugaskan pada pusat-pusat biaya harus bertanggungjawab atas biaya yang terjadi pada pusat biayanya masing-masing.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pusat biaya pada PT. Herculon Carpet Semarang.

TINJAUAN PUSTAKA

Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang dapat digunakan sebagai alat untuk menilai kinerja dari pusat-pusat pertanggungjawaban yang disepakati sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen (Sjahrial, 2012). Terdapat beberapa unsur yang harus dipenuhi dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban yaitu struktur organisasi yang disusun berdasarkan departementasi, anggaran serta pengklasifikasi biaya terkendali dan tidak terkendali.

Struktur organisasi yang disusun berdasarkan departemensi merupakan ciri struktur yang mengoperasionalkan pusat-pusat pertanggungjawaban yang dibedakan menjadi menjadi pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi.

Konsep Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Anthony dan Govindarajan (2012) akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian dari akuntansi manajemen dan merupakan salah satu alat penting yang sering digunakan untuk pengendalian manajemen. Ide utama dari akuntansi pertanggungjawaban yaitu informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan jenis informasi yang paling cocok untuk proses perencanaan dan pengendalian kegiatan pusat – pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasinya dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan yang dianggarkan (Mulyadi 2001).

Matz *et al* (2008) menyatakan beberapa konsep dasar dari akuntansi pertanggungjawaban adalah

sebagai berikut:

1. Akuntansi pertanggungjawaban didasarkan atas pengelompokan tanggung jawab (departemen-departemen) manajerial pada setiap tingkatan dalam suatu organisasi dengan tujuan membentuk anggaran bagi masing-masing departemen.
2. Titik awal dari sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban terletak pada bagan organisasi di mana ruang lingkup wewenang telah ditentukan.
3. Setiap anggaran harus secara jelas menunjukkan biaya yang terkendali oleh personel yang bersangkutan.

Jenis Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Horngren dan Foster (2008) Pusat-pusat pertanggungjawaban diklasifikasikan berdasarkan hubungan antara masukan dan keluaran dan wewenang dengan tanggung jawab yang diukur dengan tujuan pengendalian, yaitu:

1. Pusat Biaya
2. Pusat Pendapatan
3. Pusat Investasi
4. Pusat Investasi

Penilaian Kinerja Pusat Biaya

Menurut Mulyadi (2004) informasi akuntansi yang dipakai sebagai ukuran kinerja manajer pusat biaya adalah biaya. Banyak masalah yang timbul dalam pengukuran biaya sebagai ukuran kinerja, karena tidak ada biaya yang seratus persen dapat dikendalikan oleh manajer pusat biaya. Masalah yang timbul dalam penggunaan biaya sebagai ukuran kinerja manajer pusat biaya adalah:

1. Masalah perilaku biaya
2. Masalah hubungan biaya dengan pusat biaya
3. Masalah jangka waktu
4. Masalah tanggungjawab ganda.

METODE PENELITIAN

Jenis data

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder yaitu data berupa wawancara kepada bagian keuangan dan laporan keuangan tahun 2013.

Sumber data

Data yang digunakan merupakan data yang diperoleh dari laporan keuangan PT Herculon Carpet Semarang tahun 2013.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara wawancara pada karyawan bagian keuangan dan studi pustaka dengan mencari informasi tentang perusahaan.

Metode Analisis

Analisa data yang dilakukan adalah dengan metode deskriptif, yaitu suatu metode dimana data yang dikumpulkan disusun, diinterpretasikan, dan dianalisa sehingga memberikan keterangan bagi pemecahan permasalahan yang dihadapi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan topik penelitian yang dilakukan penekanan pembahasan pada laporan pertanggungjawaban pusat biaya yang berkaitan dengan biaya operasional, yaitu pusat biaya *pemasaran, administrasi dan umum, biaya produksi dan biaya lain*. Pada akhir tahun, kepala bagian menyusun laporan pertanggungjawaban tahunan bagiannya dan mempertanggungjawabkannya kepada direktur utama. Kemudian direktur utama menyusun laporan pertanggungjawaban tahunan perusahaan. Setelah laporan tersebut selesai.

Tabel 1 laporan Petanggungjawaban Biaya PT herculon Carpet Semarang

	Keterangan	Anggaran	Realisasi	Variansi	%
I	BEBAN USAHA				
	Beban Pemasaran				
	- Beban Ongkos Angkut Carpet	513.564.973	501.552.566	12.012.407	97,7
	- Beban Bahan Bakar	65.085.825	58.565.025	6.520.800	90,0
	- Beban Pemeliharaan Kendaraan	105.886.146	60.210.324	45.675.822	56,9
	- Beban Pajak	68.345.700	79.768.730	(11.423.030)	116,7
	- Beban Promosi	116.675.521	60.210.324	56.669.009	51,4
	Total Beban Pemasaran	869.558.164	760.103.156	109.455.008	87,6
	Beban Adminstras&Umum				
	- Beban Gaji	3.126.452.513	2.329.587.266	796.865.247	74,5
	- Beban Administrasi Kantor	129.697.037	128.365.770	1.331.267	99,0
	- Beban Bank	328.765.983	180.771.360	147.994.623	55,0

	- Beban Telepon dan Handphone	108.759.120	71.780.656	36.978.464	66,0
	- Beban Listrik	1.565.535.911	1.291.488.762	274.047.149	82,5
	- Beban Paket, Perangko dan Materai	19.634.614	12.767.645	6.866.969	65,0
	- Beban Perawatan	392.189.007	311.943.294	80.245.713	79,5
	- Beban Analisa/Uji Air Limbah	8.262.375	1.043.182	7.219.193	12,6
	- Beban SDM	345.231.251	154.004.473	191.226.778	44,6
	- Beban Pajak	396.700.069	333.426.614	63.273.455	84,1
	- Beban Penyusutan	662.595.759	533.300.198	129.295.561	80,5
	Total Beban Administrasi & Umum	7.083.441.274	5.348.479.219	1.735.344.419	75,5
	Beban Produksi				
	- Beban Bahan Baku	42.725.716.492	40.935.067.163	1.790.649.329	95,8
	- Beban Tenaga Kerja Langsung	5.141.932.169	4.455.482.791	686.449.378	86,6
	- Beban Overhead Pabrik	6.659.450.293	5.855.920.325	803.529.968	87,9
	Total Beban Produksi	54.527.098.954	51.246.470.279	3.280.628.675	94,0
	Jumlah BEBAN USAHA	62.480.098.392	57.355.052.654	5.125.428.102	91,8
II	BEBAN LAIN-LAIN	7.857.158.644	7.204.096.013	653.062.631	91,7

1. Beban Ongkos Angkut Carpet menunjukkan anggaran sebesar Rp. 513.564.973 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 501.552.566 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp. 12.012.407. Sehingga beban ongkos angkut carpet mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
2. Beban Bahan Bakar menunjukkan anggaran sebesar Rp. 65.085.825 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 58.565.025 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp. 6.520.800. Sehingga beban bahan bakar mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Beban Pemeliharaan Kendaraan menunjukkan anggaran sebesar Rp. 105.886.146 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 60.210.324 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp. 45.675.822. Sehingga beban pemeliharaan kendaraan mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
3. Beban Pajak pada beban pemasaran menunjukkan anggaran sebesar Rp. 68.345.700 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 79.768.730 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp. 11.423.030. Sehingga beban pajak mengalami peningkatan biaya maka dikatakan tidak menguntungkan (*unfavorable*).
4. Beban Promosi menunjukkan anggaran sebesar Rp. 15.060.334 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 5.815.710 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp. 9.244.624. Sehingga beban promosi mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
5. Beban Gaji pada beban administrasi & umum menunjukkan anggaran sebesar Rp. 3.126.452.513 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 2.329.587.266 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp. 796.865.247. Sehingga beban gaji mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).

Beban Administrasi Kantor menunjukkan anggaran sebesar Rp. 129.697.037 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 128.365.770 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 1.331.267. Sehingga beban administrasi kantor mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).

6. Beban Bank menunjukkan anggaran sebesar Rp. 328.765.983 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 180.771.360 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 147.994.623. Sehingga beban bank mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
7. Beban Telepon dan Handphone menunjukkan anggaran sebesar Rp. 108.759.120 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 72.780.656 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 36.978.464. Sehingga beban telepon dan handphon mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
8. Beban Listrik menunjukkan anggaran sebesar Rp. 1.565.535.911 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 1.291.488.762 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 274.047.149. Sehingga beban listrik mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
9. Beban Paket, Perangko dan Materai menunjukkan anggaran sebesar Rp. 19.634.614 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 12.767.645 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 6.866.969. Sehingga beban paket, perangko dan materai mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
10. Beban Perawatan menunjukkan anggaran sebesar Rp. 392.189.007 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 311.943.294 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 80.245.713. Sehingga beban perawatan mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*). Hal ini berhubungan dengan perawatan pabrik seperti kerusakan pada gerbang utama, pintu kantor dll.
11. Beban Analisa/Uji Air Limbah menunjukkan anggaran sebesar Rp. 8.262.375 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 1.043.182 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 7.219.193. Sehingga beban analisa/uji air limbah mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
12. Beban SDM menunjukkan anggaran sebesar Rp. 147.222.176 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 154.004.473 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 6.782.297. Sehingga beban SDM mengalami peningkatan biaya maka dikatakan menguntungkan (*favorable*).
13. Beban Pajak menunjukkan anggaran sebesar Rp. 396.700.069 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 333.426.614 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 63.273.455. Sehingga beban pajak mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
14. Beban Penyusutan menunjukkan anggaran sebesar Rp. 662.595.759 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 533.300.198 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 129.295.561. Sehingga beban penyusutan mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
15. Beban Bahan Baku pada bagian produksi menunjukkan anggaran sebesar Rp. 42.725.716.492 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 40.935.067.163 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 1.790.649.329. Sehingga

beban bahan baku mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).

16. Beban Tenaga Kerja Langsung pada bagian produksi menunjukkan anggaran sebesar Rp. 5.141.932.169 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 4.455.482.791 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 686.449.378. Sehingga beban bahan baku mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
17. Beban Overhead Pabrik pada bagian produksi menunjukkan anggaran sebesar Rp. 6.659.450.293 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 5.855.920.325 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 803.529.968. Sehingga beban bahan baku mengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).
18. Beban lain-lain menunjukkan anggaran sebesar Rp. 7.857.158.644 sedangkan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 7.204.096.013 maka terjadi selisih variansi sebesar Rp 653.062.631. Sehingga bebanlain-lainmengalami penurunan biaya maka bisa dikatakan menguntungkan (*favorable*).

PENUTUP

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan yang dapat di ambil sebagai berikut :.

1. Pada bagian pusat biaya masih terdapat beberapa biaya yang dapat dikatakan *Favoravle* antara lain pada bagian beban pemasaran seperti : beban ongkos angkut carpet, beban promosi, beban pemeliharaan kendaraan, beban bahan bakar. Pada bagian administrasi dan umum seperti : beban gaji, beban administrasi kantor, beban bank, beban telepon dan handphone, beban listrik, beban paket perangkat dan materai, beban perawatan, beban analisa/uji air limbah, beban SDM, beban pajak, beban penyusutan. Pada bagian produksi seperti : beban bahan baku, beban tenaga kerja langsung, beban overhead pabrik.
2. Pada bagian pemasaran yaitu beban pajak mengalami *Unfavorable Variance* hal ini masih bisa dikatakan wajar karena perusahaan mengalokasikan biaya pada bagian pemasaran untuk menjual produk perusahaan.

SARAN

Sebaiknya manajemen PT Herculon Carpet Semarang dapat menggunakan anggaran dengan lebih baik lagi. Meskipun realisasi anggaran berada di bawah anggaran yang ditetapkan, akan tetapi manajer berhak untuk meningkatkan belanja anggaran perusahaan agar dapat menunjang tingkat operasional perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Govindarajan, Vijay., Anthony, Robert N. 2012. *Management Control Systems*. Graha Jasa Ilmu. Jakarta.
- Hansen, D. R Mowen, M.M. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Horngren, Charles.,Datar, Srikanth., Foster, George. 2008. *Akuntansi Biaya*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

- Matz, Adolph., Usry, Milton ., Hammer, Lawrence H. 2008. *Perencanaan dan Pengendalian*. Jakarta: Erlangga
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen. Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2004. *Akuntansi Manajemen. Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Jilid 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Sjahrial, Dermawan dan Djahotman Purba. 2011. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media..